

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Логистика и управление цепями поставок»

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка стратегии обслуживания потребителей

Студент

С.А. Ланкина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, С.О. Шаногина

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Ланкина С.А.

Тема работы: «Разработка стратегии обслуживания потребителей»

Научный руководитель: канд. пед. наук, доцент, Шаногина. С.О.

Цель исследования – разработка мероприятий по совершенствованию качества обслуживания потребителей.

Объект исследования – ООО «ВСТК-Амур», основным видом деятельности, которого является реализация строительного-монтажного оборудования, стройматериалов и электрооборудования.

Предмет исследования – качество обслуживания потребителей компании ООО «ВСТК-Амур».

Методы исследования - анкетирование, опрос, прогнозирование, статистическая обработка данных, ABC-анализ и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: Эффективная стратегия по повышению качества обслуживания потребителей – это тот фундамент, который способен укрепить конкурентную позицию торгового предприятия, а также улучшить финансово – экономические показатели деятельности компании в целом.

Практическая значимость работы заключается в том, что материал, который содержится в подразделах 2.1, 2.2, 3.1, 3.2 и приложении может быть использован специалистами организации, исследование которой проводилось.

Структура и объем работы. Работа состоит из содержания, введения, трех глав, заключения, списка литературы из 37 источников и 1 приложения. Общий объем работы без приложения составляет 57 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 10, рисунков – 9.

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические аспекты формирования стратегии обслуживания потребителей.....	7
1.1 Понятие, формы и методы обслуживания потребителей.	7
1.2 Понятие, сущность и виды стратегий обслуживания.....	12
1.3 Основные методы разработки стратегии обслуживания	18
глава 2 Анализ качества обслуживания компании ооо «встк-амур».....	24
2.1 Техничко-экономическая характеристика предприятия.....	24
2.2 Оценка обслуживания потребителей ооо «встк-амур»	30
3. Разработка стратегии обслуживания потребителей компании ооо «встк-амур».....	42
3.1 Мероприятия по выбору оптимальной стратегии обслуживания потребителей.....	42
3.2 Основные аспекты, подтверждающие правильность выбора мероприятий по улучшению качества обслуживания	48
Заключение	53
Список используемых источников.....	55
Приложение А	59

Введение

Актуальность сферы обслуживания в современном обществе очень велика. Сегодня практически не возможно себе представить жизнь без качественного сервиса. В развитых странах, трудоспособная часть населения, в большинстве своем, занята в сфере обслуживания, которая направлена на возможность удовлетворения любых потребностей и индивидуальных запросов потребителей. Изменения, произошедшие на рынке в России за последние годы, оказали решающее влияние на сферу услуг во всем мире. Произошли значительные изменения рынка услуг и соответствующая реструктуризация предприятий в этой сфере. Решающим фактором для долгосрочного процветания компаний стали прочные доверительные отношения с клиентами, а это достигается с помощью качественного обслуживания, это тот стандарт, по которому судят о качестве продукта.

В условиях высокого уровня конкуренции в разных сферах бизнеса важное место занимает качественный сервис, который влияет на формирование положительного отношения клиента к организации. Как говорит американский основатель стратегии сервиса и гуру культуры обслуживания, автор книг и обучающих программ, основатель компании Service Quality Institute и бизнесмен Джон Шоул: «Там, где клиенты должны выпрашивать хороший сервис, о хорошем обслуживании нет речи» [30]. Главная роль в данном процессе, конечно же, принадлежит сотруднику компании. Большое значение имеют знания и умения каждого работника правильно и эффективно контактировать с клиентом, его личностные и профессиональные характеристики, ну и конечно же, имеет значение культура сервиса в организации в целом.

Обеспечение высокого уровня обслуживания является залогом формирования конкурентного преимущества предприятия на рынке, способствующее повышению его имиджа и оказывающее непосредственное влияние на финансовые результаты деятельности.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка стратегии обслуживания потребителей в компании ООО «ВСТК-Амур».

В соответствии с поставленной целью в работе были решены следующие задачи:

- 1) Рассмотреть теоретические аспекты формирования стратегии обслуживания потребителей.
- 2) Проанализировать организационно-экономическую характеристику компании ООО «ВСТК-Амур».
- 3) Провести анализ системы обслуживания потребителей в ООО «ВСТК-Амур».
- 4) Разработка мероприятий по совершенствованию качества обслуживания потребителей на предприятии ООО «ВСТК-Амур».

Объектом исследования в дипломной работе является компания ООО «ВСТК-Амур».

Предметом исследования является стратегия обслуживания потребителей в компании ООО «ВСТК-Амур».

Теоретической и методической основой исследования по проблемам системы обслуживания клиентов в торговых предприятиях рассмотрены труды таких авторов как Котлер Ф., Ермолова Н.Н., Аванесова Г.А., Грженский Л.М., Котунов Р.В. и другие.

Информационной базой являются: законодательные и нормативно-правовые акты, документация компании, статистические данные, информация по первичному учету, данные полученные в результате проведенных наблюдений, опроса и анкетирования.

Во время работы над дипломной работой были проведены некоторые методы исследования и обработки информации, а именно: метод количественной, качественной оценки и обработки информации, метод по наблюдению, анкетированию, опросу персонала, метод табличного представления данных, метод сравнительного анализа, использование абсолютных и относительных величин.

Практическая значимость работы заключается в том, что проведенный анализ показателей качества обслуживания и полученные при этом результаты исследования, а также разработанные мероприятия могут быть использованы на практике в других подобных организациях со схожими проблемами.

Структура данной дипломной работы содержит в себе пункты, соответствующие определенному кругу задач, в которую входит содержание, введение, три главы, заключение, список литературы и приложение.

Глава 1 Теоретические аспекты формирования стратегии обслуживания потребителей

1.1 Понятие, формы и методы обслуживания потребителей.

Обслуживание потребителей – это такой фактор, который непосредственно влияет на желание клиента, чтобы приобрести товар или прийти вновь. В условиях высокого уровня конкуренции в разных сферах бизнеса важное место занимает качественный сервис, который влияет на формирование положительного отношения клиента к организации. Главную роль в данном процессе, конечно же, имеет сотрудник компании. Большое значение имеют знания и умения каждого работника правильно и эффективно контактировать с клиентом, его личностные и профессиональные характеристики, ну и, конечно же, имеет значение культура сервиса в организации в целом. Несколько лет назад одна из компаний в России провела достаточно интересное исследование по восприятию потребителями культуры и качества обслуживания. Результаты исследования изображены на рисунке 1. По итогам опроса, было выявлено, что приоритетом для более 70% россиян является качество обслуживания, на втором месте 62% качество самой покупки. Цену на первое место, ставя всего 38% опрошенных. Конечно же, при тщательном изучении темы обслуживания и собранных данных приходит ясное понимание того, что качество обслуживания, не смотря на сферу услуг, банк это, кафе или салон красоты, занимает можно сказать одно из первых мест. Поэтому каждая организация, которая хочет иметь успех в своей деятельности и довольных клиентов, должна очень внимательно подойти к вопросу обслуживания.

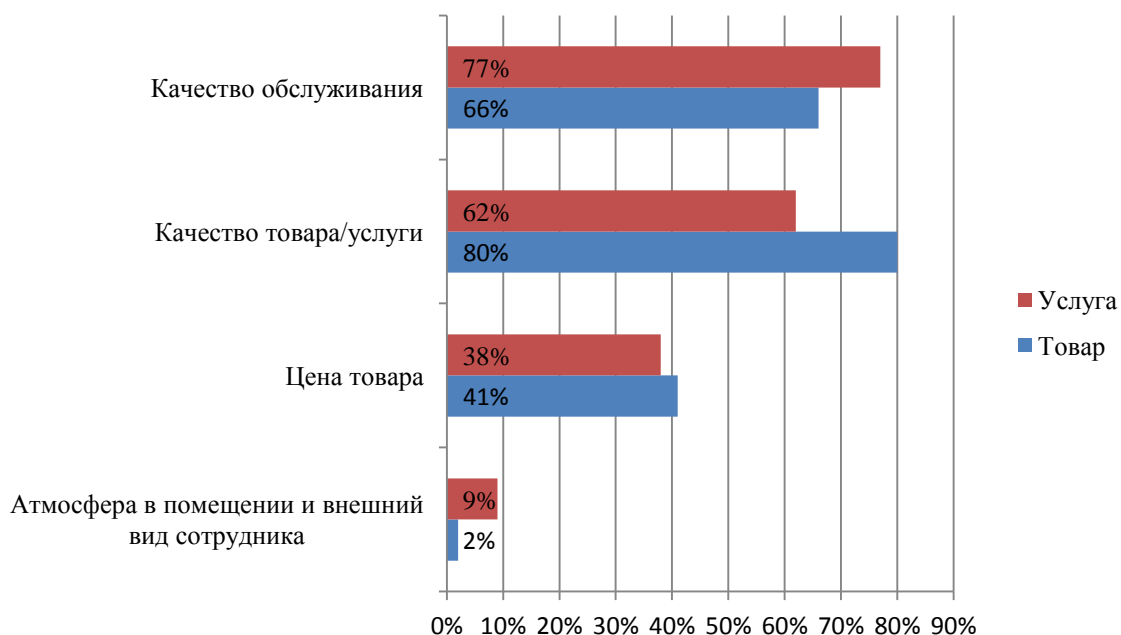


Рисунок 1 – Восприятие потребителями культуры и качества обслуживания в России

В результате исследований европейских специалистов выяснилось, что клиент при покупке какого-либо товара известного бренда не изменит своего отношения к товару даже если качество обслуживания и консультирования продавцом будет плохим. А вот отношение покупателя к компании, которая продает товар, будет определенно отрицательным, не вызывающим желания прийти туда вновь. Поэтому, в случае необходимости в будущем этот клиент пойдет за покупкой к конкурирующей компании. На сегодняшний момент, конкуренция в любой сфере реализации товаров или услуг очень жесткая, и необходимо весьма серьезно подходить к вопросу качественного обслуживания, заниматься обучением и мотивацией персонала, стараться создавать максимально приятную и комфортную атмосферу, проявить любовь и внимание, чтобы клиент остался доволен.

Так же при исследовании специалисты определили, что более 60% опрошенных согласны приобрести товар на выгодных для себя условиях, даже если обслуживание будет на очень низком уровне. Хотя в будущем они, скорее всего, в эту компанию уже не будут обращаться по причине отрицательного предыдущего опыта. А вот 25% респондентов принявших

участи в опросе не согласны даже на выгодных для себя условиях приобретать товар при низком качестве обслуживания. И только 15% опрошенных совершенно равнодушно относятся к вопросу качества обслуживания во время приобретения товара или услуги, им неважно как к ним будет обращаться продавец или даже вовсе не обратит на него никакого внимания. Но как бы там ни было, практика показала, что без качественного обслуживания компания занимающаяся продажами теряет большой процент покупателей, соответственно и свою возможную прибыль, уступая ее конкурентам.

В результате всех выше описанных исследований можно смело утверждать, что высокое качество обслуживания это одно из главных преимуществ компаний, которые заслужили широкую известность и большой, постоянно растущий поток удовлетворенных покупателей, благодаря своему качественному, индивидуальному подходу к каждому клиенту.

Однако провести сам анализ и контроль качества обслуживания на практике достаточно сложно. По причине того, что каждый управленец вне зависимости от сферы деятельности имеет свое личное, субъективное представление о качественном обслуживании. Хотя сейчас уже появились специалисты в этом направлении, которые учитывают некоторые факторы, влияющие на формирование качественного обслуживания, но таких, к сожалению не много. И не каждый руководитель готов выделить определенную сумму на работу такого специалиста, который сможет провести тщательный анализ деятельности персонала, определить уровень культуры и внутренний климат в коллективе, а также степень заинтересованности покупателей в качественном обслуживании.

По представлению Б. Лялонда и П. Зинцера обслуживание можно рассматривать в трех плоскостях: как сферу деятельности, как набор количественных показателей хозяйственной активности и как философию управления [4].

Понимание обслуживания как сферы деятельности предполагает возможность управления данной деятельностью. Восприятие через количественные показатели уместно при условии, что они поддаются точному измерению. А обслуживание как философия управления отражает важную роль ориентированного на потребителя маркетинга. Все три представления важны для понимания того, что нужно для качественного и успешного обслуживания потребителей.

1) Обслуживание потребителя как деятельность – рассматривается как отдельное задание, которое компания должна выполнить, чтобы удовлетворить потребности клиентов. Данный подход к обслуживанию клиента и перспективу этих процедур предпочитают операционные менеджеры, которые занимаются физической дистрибуцией. Свое внимание они концентрируют на своевременном обслуживании заказов (на приеме, подтверждении, обработке, комплектации и поставке заказа), управлении запасов, фактуры, контактах с перевозчиками. Обслуживание клиента и определение перспективы процедур связанных с выявлением способностей логистической системы предприятия к удовлетворению потребностей клиентов с точки зрения времени, надежности, коммуникации и удобства.

2) Обслуживание потребителя как критерий качества работы рассматривается по таким характеристикам как - процент заказов, выполненных полностью и вовремя. Обслуживание клиента связано с соблюдением задекларированного комплекса мероприятий из сферы главных отраслей логистической деятельности предприятия. Хотя этот уровень и усиливает показания первого, компания должна самостоятельно оценивать качество работы для того, чтобы убедиться, что ее усилия действительно удовлетворяют потребителя.

3) Обслуживание потребителя как философия – обслуживание, которое понимается как масштабное обязательство наилучшего удовлетворения потребностей потребителя. Обслуживание потребителя считают не только деятельностью или критерием качественной работы, оно

должно охватывать все виды деятельности предприятия в целом. Такой подход к обслуживанию обусловлен трансформационными процессами, происходящими на рынке (динамичное развитие сферы услуг, переход от доминирования производства товаров в сервисной экономике, изменение роли дистрибуции, доминирование рынка потребителя, ростом требований к качеству услуг, клиенториентированность экономики) и приобретающие сегодня особое значение.

Приоритетом в деятельности предприятия становится управление процессом полного удовлетворения потребностей клиента на основе индивидуального подхода к каждому из них, с обеспечением быстрого реагирования на изменение спроса.

Обслуживание потребителя – это совокупность видов деятельности по созданию потребительской полезности, происходящих в процессе выполнения заказов, которые направлены на удовлетворение потребностей клиентов и достижения цели деятельности предприятия.

Обслуживание потребителей можно классифицировать по временному признаку, или в трех фазах обслуживания:

1) обслуживание до продажи (элементы подготовки организации к обслуживанию играют большую роль в формировании ожиданий клиента и влияют на его представление о фирме, а также на общий уровень удовлетворенности) – предоставление клиенту письменной версии обслуживания; организационная структура; гибкая система обслуживания; процедуры, инструкции, подготовка из сферы обслуживания;

2) обслуживание в момент совершения продажи (действия, которые непосредственно влияют на реализацию товара в рамках физической дистрибуции, например, надежность продукта и поставки, касающиеся контакта фирмы с клиентом, а также правильное их выполнение является решающим для удовлетворения клиента предложением; рекомендуется осуществлять постоянный мониторинг этих элементов, выявлять ошибки фирмы при доставке, искать причины недостатков для их искоренения) –

процент нереализованных заказов, информация о заказе; надежность системы; экспедиция товаров, перемещение между складами; удобный способ составления заказа;

3) обслуживание потребителей после продажи (поддержка потребителя в процессе использования товара, дает возможность продлить время сотрудничества организации с клиентом) – гарантия; отслеживание движения товаров; рекламации, жалобы и возврат; замена товаров.

1.2 Понятие, сущность и виды стратегий обслуживания

Каждой организации в условиях быстро меняющейся ситуации на рынке и высокому уровню конкуренции, нужно уделить особое внимание вопросу разработки долгосрочной стратегии, которая позволит идти в ногу с изменениями происходящими вокруг. Новые потребности и изменения положений потребителей, глобализация и интернационализация бизнеса, повышение конкуренции за ресурсы, а также новые возможности для бизнеса, развитие информационных сетей и технологии, которые позволяют очень быстро обмениваться информацией, все это привело к повышению ценности стратегического управления [6].

Однако единой для всех организаций стратегии не существует, не существует и универсального для всех стратегического плана. Каждая организация по своему уникальна, так же и стратегия развития для каждой компании должна быть индивидуальной. Тем более что план стратегии зависит от множества факторов, таких как: экономика, позиции организации на рынке, ее потенциала, динамики развития, характеристики реализуемых товаров и услуг, поведения конкурентов, культурной среды и так далее.

Стратегия – слово греческого происхождения, означающее «искусство ведения войны», за последние двадцать лет широко вошло в обиход специалистов, занимающихся решением проблем управления, планирования и развития различных сфер общественной деятельности в целом. В общем

понимании, стратегия – это набор правил, которыми руководствуется предприятие при принятии управленческих решений.

Не удивительно, что понятие «стратегия» стало одним из административных терминов в пятидесятые годы, когда проблема реакции на неожиданные изменения во внешней среде приобрела большую значимость.

Процесс разработки стратегии лежит в основе стратегического управления. Определение стратегии – это принятие решения о том, что делать с бизнесом или продуктом, как и в каком направлении, организация должна развиваться на рынке. Стратегии (в целом) – система управленческих и организационных решений, направленных на выполнение целей компании и реализации обозначенной миссии [15].

Стратегия организации – система долгосрочных мер по повышению жизнедеятельности предприятия и укрепление его позиций по отношению к своим конкурентам. Стратегия организации в условиях рыночной экономики должна дать возможность получения максимальной выгоды от изменений и возможностей, связанных с ними [18].

Другими словами, стратегия – это комплексный план для принятия управленческих решений, определяющих границы возможных действий компании. Основная цель стратегии заключается в том, чтобы переместить организацию из текущего состояния к будущему, которого желает достичь руководство.

При разработке стратегии выделяют несколько видов.

1) Организационные стратегии с целью изменения условий рынка и отрасли:

- Прямая интеграция (приобретение в собственность или установление полного контроля над дистрибьюторской сетью и продавцами).
- Обратная интеграция (характеризуется стремлением получить поставщиков в собственность или под свой сильный контроль).
- Горизонтальная интеграция (стремление получить своих конкурентов в собственность или под полный контроль).

- Захват рынка (стремление максимально увеличить долю своего продукта на традиционных рынках).

- Развитие рынка (характеризуется введением своего продукта на новые географические территории).

2) Организационные стратегии с целью изменения микро и макроусловий:

- Развитие продукта (стремление увеличить объем реализации продукции через ее улучшение или модификацию).

- Концентрическая диверсификация (создание новых производств, которые должны совпадать с основным профилем предприятия).

- Конгломеративная диверсификация (освоение новых видов продукции, не совпадающих с традиционным профилем предприятия).

- Горизонтальная диверсификация (освоение выпуска новых видов, непрофильной продукции, но для традиционных потребителей предприятия).

- Совместное предприятие (объединение с другой компанией).

- Сокращение (реструктуризация с целью сокращения издержек для остановки падения объемов реализации продукции).

- Отторжение (продажа части предприятия или ее отделения).

- Ликвидация (продажа всех активов предприятия) [10, 29].

Помимо перечисленных стратегий выделяют также маркетинговые стратегии.

Стратегия маркетинга – это общее направление деятельности предприятия, разработанное с учетом потребительского спроса, покупательской способности, конъюнктуры рынка и действий конкурентов на этом рынке. Стратегия маркетинга помогает решать основные задачи предприятия с учетом его возможностей.

Стратегия конкурентного преимущества, как считает Майкл Портер, это товар который обладает конкурентным преимуществом и имеет отличительные черты, позволяющие получить от его продажи более высокий размер прибыли, чем в среднем по рынку. Стратегия конкурентных

преимуществ предполагает разработку стратегии, включающей в себя ряд отличительных особенностей, которых будет придерживаться предприятие в процессе продвижения своих товаров на рынке.

Стратегия обновления выпускаемой продукции предполагает обновления номенклатуры продукции с определенной периодичностью. Это делается для предотвращения перенасыщенности рынка устаревшим товаром, который имеет низкий уровень спроса.

Стратегию развития предприятия и стратегию обеспечения производства необходимо рассматривать в комплексе, несмотря на то, что они разделены на две разные составляющие структуры стратегического плана.

Стратегия развития предприятия предполагает расширение производственной мощности и введение нового, современного оборудования с учетом увеличения номенклатуры товаров и услуг.

Стратегия обеспечения производства направлена на создание всех условий необходимых для расширения объема производства. Получается, что эти две стратегии дополняют друг друга [2, 8].

При определении стратегии необходимо помнить, что она должна выбираться с учетом:

- 1) конкурентной позиции предприятия в данной стратегической зоне хозяйствования;
- 2) перспектив развития данной стратегической зоны;
- 3) с учетом технологий имеющихся на предприятии [3].

Если выбранная стратегия соответствует выше перечисленным критериям, то необходимо ответить на вопрос: возможно ли достичь поставленных целей при использовании данной стратегии?

В том случае, если стратегия подходит для осуществления основных целей фирмы, то дальнейшая ее оценка проводится по следующим пунктам:

- соответствует ли выбранная стратегия состоянию и требованиям окружения;

- определить соответствие выбранной стратегии потенциалу и возможностям предприятия;
- определить приемлемость риска, заложенного в стратегии.

Сам процесс разработки стратегии можно поделить на три этапа, определяющие стратегическое положение по отдельным факторам:

- 1) оценка взаимодействия внутренних и внешних факторов;
- 2) определение стратегических альтернатив для предприятия;
- 3) разработка стратегии, соответствующей ситуации и задачам предприятия на данный момент времени.

Для реализации стратегий маркетинга в теории логистики предусмотрены пять классических стратегий, требующих уточнения и детализации с позиции обслуживания потребителей [9].

На рисунке 2 представлены основные базовые стратегии логистики.



Рисунок 2 – Базовые стратегии логистики с позиции обслуживания потребителей

Эти стратегии сформулированы, с учетом их приоритетности к логистическому обслуживанию, операционным логистическим издержкам и логистической инфраструктуре [28].

Главной проблемой при внедрении стратегии является то, что новая стратегия нарушает сложившиеся устои, связи и взаимоотношения, приводит к появлению конфликта между новым и прежним видом деятельности, который обеспечивает стабильно высокие технико-экономические показатели работы предприятия. Это ведет к противодействию нововведениям. Следующей проблемой является недостаточное и не

объективное информирование о потенциальных возможностях предприятия и многочисленных факторах влияющих из внешнего окружения. Последним отрицательным моментом является нехватка опытных и высококвалифицированных специалистов и менеджеров.

Ознакомившись с базовыми стратегиями в логистике с позиции обслуживания потребителей, следует заметить, что большое значение следует уделить сервису [4].

В процессе работы логистической системы участники оказывают услуги, образуя сервисный поток. Целью потока является максимальное удовлетворение как внешних, так и внутренних потребностей. Сервисный поток имеет «три стороны»: потребителей, посредников и поставщиков [11].

При изучении логистического сервиса видно, что его эффективность во многом зависит от посредников.

Зарубежные предприятия практикуют такой термин, как Third Party Logistics (3PL) – «третья сторона в логистике», другими словами это логистический посредник [31]. Производители, зачастую, имеют несколько основных и вспомогательных логистических посредников.

Основные логистические посредники это:

- перевозчики;
- грузовые терминалы;
- экспедиторы и так далее.

Вспомогательные логистические посредники это:

- охранные и страховые предприятия;
- сюрвейера;
- таможенные брокеры;
- предприятия, предоставляющие информационный, компьютерный сервис;
- банки и иные финансовые организации, осуществляющие расчет по логистическим операциям.

Хотя мы и имеем на данный момент широкий круг предоставления различного рода сервиса, но российские специалисты пока не разработали эффективную систему оценки качества.

Основные характеристики сервисного потока:

- невозможность осязания сервиса. поэтому существует сложность при определении оценки сервиса со стороны покупателя, а также для поставщиков сервиса является трудностью при объяснении и специфицировании сервиса;
- прямое участие покупателя в процессе оказания услуг.
- сервис – представляет собой процесс, который может быть протестирован только после покупки.
- сервис может объединять в себе различные мелкие услуги, в оценке которых покупатель принимает непосредственное участие.
- для понимания о привлекательности и качестве сервиса необходимо, чтобы покупатель имел способность его оценить в итоге.

Все выше описанные особенности и характеристики сервисных потоков имеют большое значение в логистическом процессе, но не только в нем, также и в сфере дистрибуции товара [13]. Важно помнить и тот факт, что в момент встречи «лицом к лицу» поставщика сервиса и покупателя, происходит сам процесс проявления качества сервиса в логистике. В этом случае возможны два варианта исхода. Сервис окажется качественным, если поставщик смог убелить покупателя в высоком качестве предоставляемых услуг, а также разница между ожидаемыми и фактическими параметрами услуги были минимальны для покупателя. Не качественный сервис происходит в случае возникновения, каких-либо проблем, которые решить невозможно, а также если ожидания покупателя оказались выше возможностей поставщика услуг.

1.3 Основные методы разработки стратегии обслуживания

Любая организация не может полноценно осуществлять свою деятельность без качественного оказания дополнительных услуг, а именно:

1. связанных с покупкой товаров или прием заказов, компетентные консультации, упаковка и доставка товаров на дом;
2. оказание услуг покупателям после приобретения товаров;
3. услуги, которые влияют на эффективность реализации товаров (приятная и уютная атмосфера, высокий уровень культуры обслуживания, организация стоянок для автомобилей, и многое другое). Такие услуги могут быть как платными, так и бесплатными, но все они направлены на увеличение количества покупателей.

Сервисная логистика непосредственно связана с управлением экономических показателей деятельности торгового предприятия, которое в свою очередь существенно влияет на финансовое состояние и объем товарооборота, сумму получаемых доходов и прибыль, а также на будущие финансовые возможности обеспечения развития предприятия. Показателями, влияющими на рост прибыли предприятия, являются: оперативность обслуживания, номенклатура, количественные и качественные показатели, цена, надежность предоставленного сервиса [14].

Обслуживание клиентов включает в себя несколько видов деятельности, осуществляемых в процессе продажи товаров, услуг или выполнения заказов, которые в свою очередь имеют одну общую цель, направленную на удовлетворение потребностей покупателей и создание положительного опыта общения клиента с компанией. Обслуживание покупателей это процесс, который ведет к получению в логистической цепи поставок существенных выгод, которые содержат добавленную стоимость и оправдывают затраты.

Обслуживание клиентов:

- выявление основных потребностей клиента и его пожеланий в логистических услугах;

– определение процента восприятия к каждой из ранее определенной потребности;

– формирование определенных стандартов обслуживания в результате выявления предпочтений клиентов при оказании логистических услуг.

Предприятие, занимающееся постоянным повышением уровня обслуживания покупателей способно значительно повысить качественные показатели обслуживания клиентов. Предоставление для покупателей возможности по осуществлению заказа товаров, не выходя из дома, с последующей доставкой по адресу указанному клиентом позволяет повысить качество обслуживания клиентов, а также значительно увеличить количество лояльных клиентов, так как оказание такой услуги для современного клиента очень удобно, это экономит его время. Притом, что если доставка товаров осуществляется бесплатно, это еще и экономит средства клиента [25].

Критерии разработки стратегии логистического обслуживания включает в себя следующие пункты, на которые нужно обратить внимание в первую очередь:

1) реакция потребителей определяет наиболее эффективные каналы обслуживания, которые выступают основополагающими при формировании стратегии развития [19];

2) соотношение «затраты-доходы», когда расходы направленные на логистические мероприятия рассматриваются как расходы на обслуживание клиентов. Затраты, позволяющие повысить качество обслуживания, целесообразно приравнивать к издержкам, которые являются необходимыми с целью увеличения объемов продаж [22];

3) ABC – анализ обслуживания помогает выявить и обеспечить особое внимание к прибыльным покупателям, так как известно, что на каждый товар всегда найдется свой покупатель и очень важно определить тех потребителей и товар которые приносят предприятию больший размер прибыли. Матрица «товар-покупатель» [16];

4) аудит обслуживания позволяет определить элементы, касающиеся обслуживания клиентов, способов управления и контроля, а также внутреннюю систему коммуникации.

Аудит имеет четыре стадии:

- 1) внешний аудит;
- 2) внутренний аудит;
- 3) поиск потенциальных решений;
- 4) установление стандартов обслуживания.

По результатам полученных данных с помощью аудита, предприятие воспользоваться методом «Анализа разрывов между целями и достигаемыми результатами» [20].

Данный метод стратегического планирования достаточно простой, но весьма эффективный, он изображен на рисунке 3. Его целью является выявление возможного разрыва между целями и возможностями предприятия, а также разработку конкретных мер по устранению этих разрывов. С его помощью можно увидеть прогрессивность изменений в деятельности организации за определенный период времени.

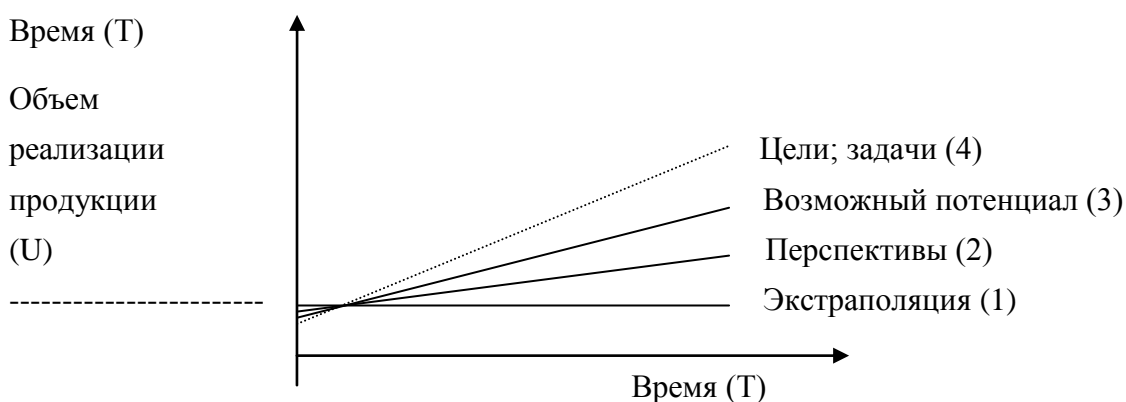


Рисунок 3 – Анализ разрывов между целями и достигаемыми результатами

- (1) - тенденция развития с точки зрения экстраполяции.

(2) - перспективы развития (новые рынки, расширение производства, изменение организационно-плановой фирмы предприятия и т.п.).

(3) - возможный капитал (улучшение качества, рекламы, сервисного обслуживания, повышение конкурентоспособности и т.п.).

(4) - цели, задачи – (реализация позиции (2) и (3), диверсификация производства и др.).

При разработке стратегии обслуживания клиентов организации важно понимать, что какая бы стратегия ни была, она не может быть продумана и просчитана на все сто процентов, а ее корректировка по мере изменения внешних и внутренних условий является обязательной процедурой.

Качество обслуживания и удовлетворенность клиентов – это две стороны одной медали, без первого не бывает и второго. Совершенствуя качество обслуживания, обучая персонал, внедряя новые технологии, любая компания всегда отмечает положительные изменения. Увеличивается не только размера выручки и прибыли, но и производительность труда, а также количество удовлетворенных клиентов.

Однако одним из наиболее эффективных способов влияющих на процент удовлетворенности клиентов, является логистический подход при оказании услуг. Достаточно многие предприятия применяют сервисную логистику в своей деятельности, так как она неразрывно связана с процессом распределения и предоставления комплекса услуг, оказываемых в процессе поставки товаров [21].

В итоге первой главы можно уверенно сказать, что высокое качество обслуживания потребителей является не только конкурентным преимуществом компании, но в большей степени оно влияет на формирование лояльности покупателей, которые в свою очередь, готовы отодвинуть вопрос цены на задний план, поставив в приоритет вопрос удовлетворенности обслуживанием. Само понятие качественного обслуживания на данный момент включает в себя не только удобное

месторасположение, широкий ассортимент товаров и услуг, но и вежливость сотрудников, их хорошее знание продукта, помощь с их стороны в процессе выбора товара, а также энтузиазм. При соблюдении всех выше перечисленных критериев качественного обслуживания, торговая организация будет иметь положительный финансовый результат – то, ради чего и создается коммерческое предприятие [24].

Именно поэтому каждая организация, которая хочет быть лидером в своем сегменте рынка, ищет для себя способ, с помощью которого можно увеличить конкурентоспособность фирмы, и иметь определенные преимущества перед другими организациями. Сервисная логистика это один из способов, который позволяет повысить качество выполняемых работ и услуг на стадии организации и сбыта. В результате чего сервисная логистика помогает добиться наиболее полного удовлетворения потребностей и ожиданий клиента.

Глава 2 Анализ качества обслуживания компании ООО «ВСТК-Амур»

2.1 Техничко-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «ВСТК-Амур» (ООО «ВСТК-Амур») как юридическое лицо зарегистрировано Постановлением главы администрации г. Благовещенска 8 июня 2004 года №1210.

ООО «ВСТК-Амур» учреждено в соответствии с Государственным Кодексом Российской Федерации, принятым Государственной Думой РФ 21.10.1994 г. и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 г., а также на основании Решения учредителей. [1]

Юридический адрес ООО «ВСТК-Амур»: Российская Федерация, 675000, город Благовещенск, улица Театральная, дом 197/1. Данное предприятие является юридическим лицом с момента его государственной регистрации и отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязательства, быть истцом и ответчиком в суде. Имеет самостоятельный баланс, печать, содержащую его полное наименование на русском языке и указание на его местонахождение; расчетные и валютные банковские счета, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак.

Все виды деятельности предприятия осуществляются на основании полученных лицензий. Основным видом деятельности является оптовая и розничная торговля товарами для строительства, ремонта, сантехники и электроинструментом.

Целью создания ООО «ВСТК-Амур» является формирование товарного рынка для удовлетворения потребностей организаций и физических лиц, а также создания дополнительных рабочих мест и получение прибыли.

Предметом деятельности предприятия является:

- реализация строительного-монтажного оборудования;
- реализация стройматериалов;
- реализация электрооборудования.

Ассортимент продукции постоянно обновляется, учитываются самые современные достижения технологии в строительстве и ремонте.

Организационная структура управления ООО «ВСТК-Амур» наглядно представлена на рисунке 4

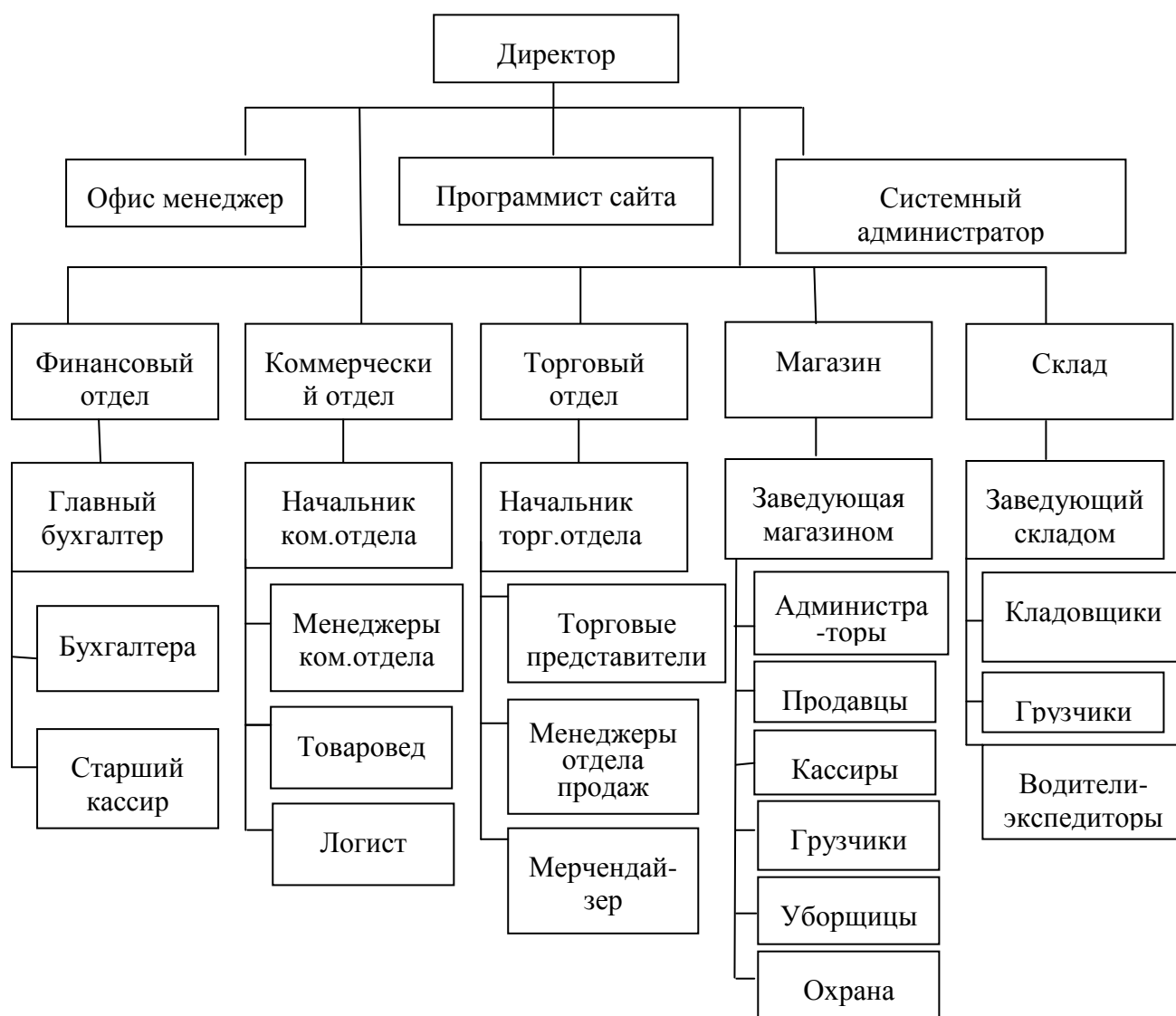


Рисунок 4 - Организационная структура управления ООО «ВСТК-Амур»

Среднесписочная численность предприятия составляет 58 человек.

ООО «ВСТК-Амур» по отношению к своим поставщикам выступает, как оптовый покупатель, приобретающий товар на свои средства и реализующий его по своей цене, по своему усмотрению.

Предприятие ООО «ВСТК-Амур» организует свою деятельность с поставщиками на основе договоров купли-продажи товаров на срок 1-5 лет. Также существуют договора на разовые поставки товара.

У компании в собственности имеются два отдельных складских помещения, в которых осуществляется хранение и распределение товаров с последующей их поставкой по месту назначения. Складская система организована достаточно эффективно, что позволяет осуществлять бесперебойную работу всего предприятия. Доставка товара осуществляется транспортом предприятия, в собственности имеется три автомобиля: Газель NEXT, микрогрузовик Toyota Дуня, ГАЗ 3302 – фургон.

Основное направление деятельности предприятия при заключении договоров – это договора с предприятиями – производителями без посредников. Это дает возможность снизить цену на товар и этим привлечь покупателей. Непосредственная прямая связь с предприятиями – производителями позволяет решать спорные вопросы по поставкам и качеству товаров в кратчайшие сроки.

Для анализа деятельности предприятия ООО «ВСТК-Амур» используются данные из различных источников: книга кассира операциониста, выписки из банка, кассовая книга, товарно-транспортные накладные и другие.

Основные технико-экономические показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «ВСТК-Амур» за период с 2017 по 2019 год наглядно отражены в таблице 1

Таблица 1 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «ВСТК-Амур» 2017-2019 гг.

№ п/п	Показатели	2017г	2018г	2019г	Изменение			
					2018-2017гг.		2019-2018гг.	
					Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс.изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Выручка, тыс.руб.	681260	734030	762840	52770	7,7	28810	3,9
2.	Себестоимость продаж, тыс.руб.	244839	253043	272315	8204	3,4	19272	7,6
3.	Валовая прибыль, тыс.руб.	128316	161987	183382	33671	26,2	21395	13,2
4.	Управленческие расходы, тыс.руб.	164039	198796	201434	34757	21,2	2638	1,3
5.	Коммерческие расходы тыс.руб.	31231	59037	45241	27806	89,0	- 13796	- 23,4
6.	Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	35238	36097	40258	859	2,4	4161	11,7
7.	Чистая прибыль, тыс.руб.	87029	92042	95242	5013	5,8	3200	3,5
8.	Основные средства, тыс.руб.	21882	23034	24884	1152	5,3	1850	8,0
9.	Оборотные активы, тыс.руб.	27029	22042	23354	- 4987	- 18,5	1312	6,0
10.	Численность ППП, чел.	56	58	58	2	3,6	0	0
11	Фонд оплаты труда ППП, тыс.руб	32564	33826	34220	1262	3,9	394	1,2
12	Производительность труда, тыс.руб. (1/10)	12165,4	12655,7	13152,4	490,3	4,0	496,7	3,9
13	Среднегодовая заработная плата работающего, тыс.руб. (11/10)	581,5	583,2	590	1,7	0,3	6,8	1,2
14.	Фондоотдача, руб. (1/8)	31,1	31,9	30,7	0,8	-	- 1,2	-
15.	Оборачиваемость активов, раз (1/9)	25,2	33,3	32,7	8,1	-	- 0,6	-
16.	Рентабельность продаж, % (6/1*100%)	5,2	4,9	5,3	- 0,3	-	0,4	-

Продолжение таблицы 1

17.	Затраты на рубль выручки от продажи, (2+4+5)/1*100 коп	64,6	69,6	68	5	7,7	- 1,6	- 2,3
-----	--	------	------	----	---	-----	-------	-------

Анализируя данные указанные таблицы, можно сделать следующие выводы. Так в период с 2017 г. по 2019 г. в компании ООО «ВСТК-Амур» произошли изменения, которые коснулись, в первую очередь, выручки. Абсолютный прирост выручки 2018 г. по отношению к 2017 г. достиг 52770 тыс. руб., рост составил 7,7%. А 2019 г. по отношению к 2018 г. темп прироста составил 3,9%, в сумме 28810 тыс. руб., что на 45,4% меньше чем за предыдущий год.

Наблюдаемый рост выручки в 2018 г. и увеличение чистой прибыли на 5,8% связаны с вводом в эксплуатацию нового транспортного средства на доставку товара.

С себестоимостью продаж ситуация складывается так, что 2018 г. темп прироста по отношению к 2017 г. составил 3,4%, в сумме 8204 тыс. руб. В 2019 г. темп прироста достиг 7,6% в сумме 19272 тыс. руб., что на 134% больше чем в 2018 г.

Динамика выручки и себестоимости реализованных товаров и услуг ООО «ВСТК-Амур» на рисунке 5

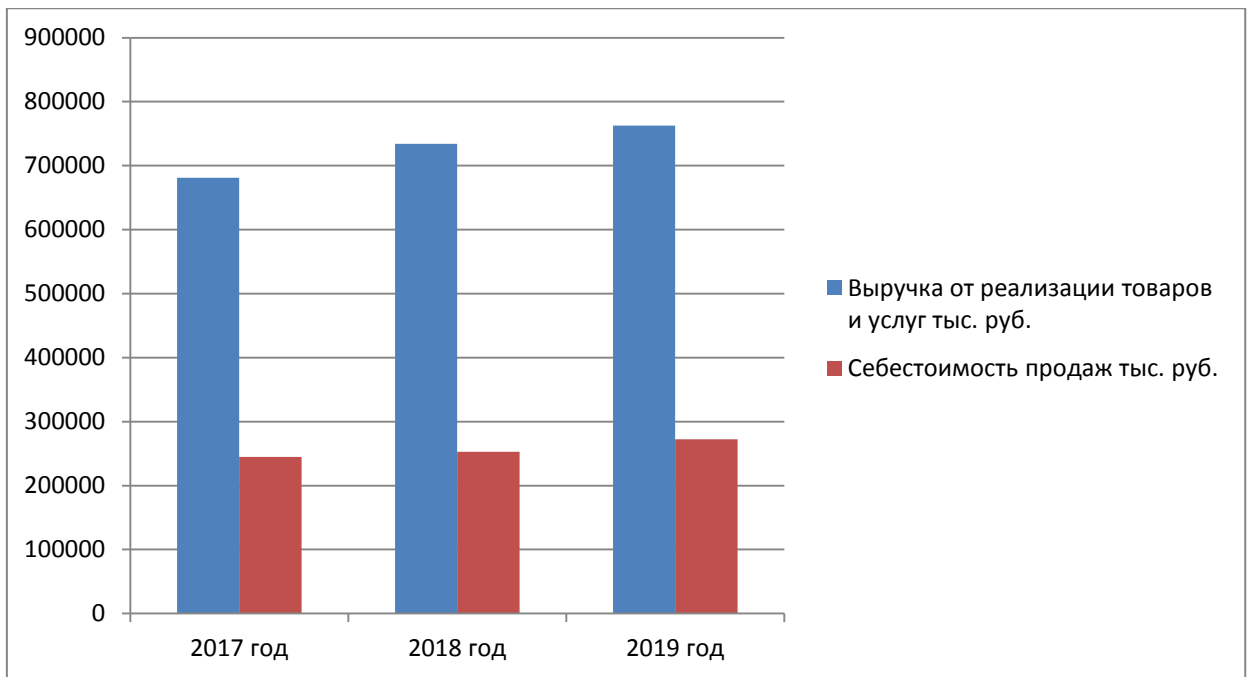


Рисунок 5 –Динамика выручки и себестоимости реализованных товаров и услуг ООО «ВСТК-Амур»

Показатели валовой прибыли в 2018 г. имели достаточно высокий темп прироста 26,2% по отношению к 2017 г. в сумме 33671 тыс. руб. В 2019 г. темп прироста снизился по отношению к 2018 г. и составил 13,2% в сумме 21395 тыс. руб.

Также нужно отметить, что наиболее высокий прирост чистой прибыли произошел в 2018 г. по отношению к 2017 г. 5,8%, в сумме 5013 тыс. руб., именно в этот период компания достигла высоких показателей в выручке при низком уровне себестоимости продаж. А вот 2019 г. темп прироста показал более низкие показатели в размере 3,5%, в сумме 3200 тыс. руб., что на 36,2% ниже предыдущего года, причиной данного снижения послужило увеличение роста себестоимости.

Динамика чистой прибыли в ООО «ВСТК-Амур» на рисунке 6

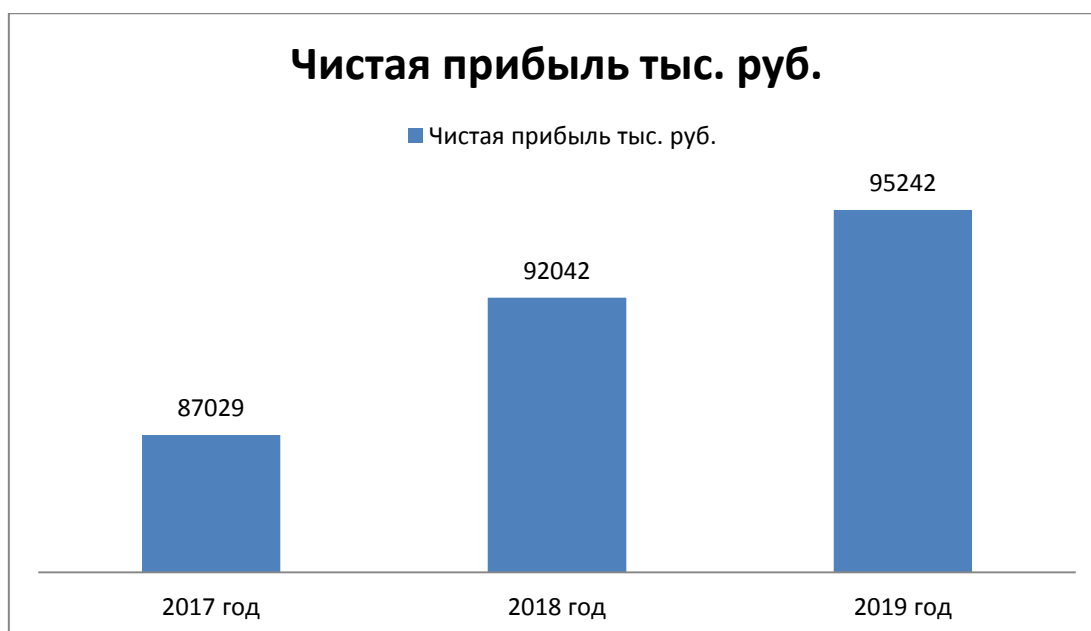


Рисунок 6 – Динамика чистой прибыли в ООО «ВСТК-Амур»

При проведении анализа данной таблицы стоит особо обратить внимание на основной показатель, который характеризует качество прибыли от продаж - это рентабельность продаж.

Абсолютный показатель рентабельности продаж в компании в 2018 г. по отношению к 2017 г. снизился на 0,3%. В 2019 г. динамика рентабельности продаж показала положительный результат по отношению к 2018 г. в размере 0,4%.

В результате проведенного анализа основных экономических показателей деятельности предприятия ООО «ВСТК-Амур», можно сделать объективный вывод, что компания имеет не стабильную динамику развития за счет роста себестоимости, а также снижения роста выручки. Но следует отметить и то, что у компании имеется достаточно потенциала для решения экономических вопросов мешающих эффективному развитию деятельности.

2.2 Оценка обслуживания потребителей ООО «ВСТК-Амур»

Основными клиентами компании ООО «ВСТК-Амур» являются как оптовые, так и розничные покупатели. В число которых входят:

- частные лица;
- дизайнеры;
- строительные организации;
- строительные бригады.

Главный склад компании находится в городе Благовещенске, также имеются небольшие склады по всей Амурской области.

Реализация товара осуществляется розничной сетью магазинов и через интернет магазин, в котором имеются два раздела по оформлению заказа для оптовых и розничных покупателей, также реализацией товаров занимаются торговые представители компании.

Доставку по Амурской области организация осуществляет собственными силами транспортом предприятия, в отдаленные районы доставку осуществляют транспортные компании такие как:

- 1) «СДЭК»;
- 2) «ПЭК»;
- 3) «Энергия»;
- 4) «ЖелДорЭкспедиция».

Товарный ассортимент компании ООО «ВСТК-Амур», специализирующейся на реализации строительных материалов, имеет более 5000 наименований товаров и включает в себя десять ассортиментных групп каждая из которых содержит от 20 до 300 позиций.

Полнота товарной номенклатуры характеризуется большим количеством наименований и разновидностей товаров из однородной группы.

Глубину ассортиментных групп определяет большой список производителей и торговых марок, известных брендов, зарекомендовавших себя высоким качеством выпускаемой продукции.

Устойчивость ассортимента находится под постоянным контролем. Коммерческий отдел совместно с логистом компании проводят работу по товарному пополнению, как на складах, так и для реализации в розничной

сети. В самих магазинах за ассортиментом следят продавцы, администраторы, мерчендайзер. В случае нехватки какого-либо товара, которым интересуются покупатели, информацию передают в коммерческий отдел или логисту, которые и решают вопрос по поставке товара в магазин.

Ниже, в таблице 2 приведен ABC-анализ по каждой группе товара, с определением занимаемой каждой группой доли в объеме продаж.

С помощью ABC-анализа предприятие может рационализировать свои ресурсы и оптимизировать работу компании, этот метод считается экономически обоснованным для ранжирования сырья и запасов. Также, результаты данного анализа позволяют в полноте увидеть сложившуюся ситуацию с товарным ассортиментом, и принять соответствующие решения для повышения уровня логистики, минимизации рисков, сокращения расходов и увеличения прибыли компании.

Для распределения по группам взяты следующие параметры:

A – группа, имеющая до 80% от общей суммы долей;

B – группа, имеющая 80-95% от общей суммы долей;

C – группа, имеющая 95-100% от общей суммы долей.

Таблица 2 – ABC-анализ ассортиментной группы товаров по доле в объеме продаж за 2019 г

Ассортиментные группы	Объем выручки, тыс. руб.	Доля в объеме выручки, %	Накопленная доля, %	ABC
Строительные материалы	130658	17,1	17,1	A
Лакокрасочные изделия	96651	12,7	29,8	A
Сантехника	89544	11,7	41,5	A
Электрика	87382	11,4	52,9	A
Отделочные материалы	85412	11,2	64,1	A
Инструмент	81397	10,7	74,8	A
Сухие смеси	72484	9,5	84,3	B
Двери	56159	7,4	91,7	B

Продолжение таблицы 2

Товары для сада и огорода	31824	4,2	95,9	С
Замочно-скобяные изделия	31329	4,1	100	С
Итого	762840	100		

Результаты ABC-анализа показывают, что к группе – (А) относятся строительные материалы 17,1%, лакокрасочные изделия 12,7%, сантехника 11,7%, электрика 11,4%, отделочные материалы 11,2%, инструменты 10,7%. К группе – (В) относятся сухие смеси 9,5%, двери 7,4%. В группу – (С) входят товары для сада и огорода 4,2%, замочно-скобяные изделия 4,1%.

На рисунке 7 схематично изображено, какие группы товаров приносят больший доход предприятию.

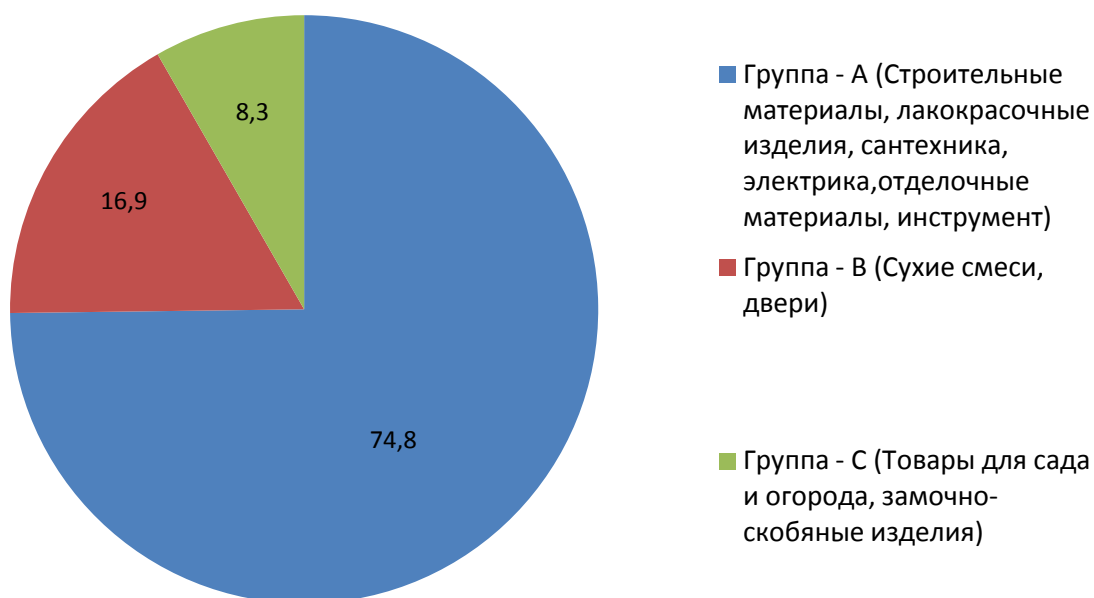


Рисунок 7 – Доли прибыли по группам товаров в ООО «ВСТК-Амур»

Проанализировав данные ABC-анализа можно сделать вывод, что реализуемый ассортимент достаточно рациональный, но потребительское предпочтение больше направленно на товары группы – АВ, а вот товары группы – С нужно более тщательно рассмотреть и провести дополнительные

исследования, чтобы сделать соответствующие выводы и принять необходимые меры.

Кроме ABC-анализа для определения рациональности ассортимента было проведено исследование в форме опроса и анкетирования с выявлением запросов к товарному предпочтению, а также для определения уровня удовлетворенности потребителей после посещения магазина. У данного метода имеются определенные преимущества перед различными статистическими исследованиями, так как полученные данные позволяют получить наиболее точную информацию.

В опросе приняло участие 230 человек, а в анкетировании 120. Вопросы, на которые предложено было ответить, в обоих случаях были одинаковыми. Анкета с вопросами приведена в таблице 3, а сама анкета в приложении А

Таблица 3 – Анкета с вопросами и результатами ответов

Вопросы	Варианты ответов	Результаты ответов
Как часто Вы посещаете наш магазин?	Впервые	15%
	Раз в неделю	29%
	Раз в месяц	38%
	Раз в несколько месяцев	18%
Как Вы оцениваете товарный ассортимент магазина	Широкий	73%
	Средний	27%
	Узкий	-
Товар, из какой группы вы покупаете чаще?	Строительные материалы	21%
	Лакокрасочные изделия	14%
	Отделочные материалы	11%
	Электрика	9%
	Сантехника	13%
	Сухие смеси	8%
	Инструмент	10%
	Замочно-скобяные изделия	6%
	Двери	5%
	Товары для дома и сада	3%
Устраивает ли Вас выкладка товаров?	Да	83%
	Не совсем	17%
	Не устраивает	-
Всегда ли Вы удовлетворены качеством обслуживания?	Да	86
	Нет	14
Устраивают ли Вас уровень цен?	Да	87%

Продолжение таблицы 3

	Нет (укажите причину)	13%
Удобно ли для Вас место расположения магазина?	Да	94%
	Нет	6%
Устраивает ли Вас качество товара?	Да	84%
	Не всегда (укажите причину)	16%
		-
Пользуетесь ли Вы нашими интернет ресурсами?	Интернет магазин	59%
	Инстаграм	41%
	Не пользуюсь	21%
Ваш пол	Женский	42%
	Мужской	58%
Ваш возраст	До 30 лет	27%
	31-50 лет	48%
	Старше	25%
Что бы Вы посоветовали улучшить в магазине?	Снизить цены	18%
	Расширить ассортимент	10%
	Заменить продукцию на более качественную	6%
	Повысить уровень обслуживания	17%
	Ничего	41%

В результате проведенного исследования было выявлено, что компания «ВСТК-Амур» достаточно часто посещаемая, раз в месяц приходят за покупками 38% опрошенных, а 29% посещают магазин раз в неделю. Место расположения магазина устраивает большинство потребителей.

Ассортимент товара 27% считают средним, так как выбор дверей и комплектующих не достаточный, а также не большой выбор производителей сухих смесей.

Наиболее часто приобретается товар из группы строительных материалов 21%, на втором месте лакокрасочные изделия 14%, далее идет сантехника 13%, отделочные материалы 11%, инструмент 10%, электрика 9%, сухие смеси 8%, замочно-скобяные изделия 6%, двери 5%, товары для дома и сада 3%.

Выкладка товара вполне устраивает покупателей.

Качество обслуживания как один из самых важных вопросов, от которого зависит эффективность работы магазина и по результатам опроса выяснилось, что 14% респондентов не удовлетворены качеством

обслуживания. Из указанных причин было отмечено, что покупателей не устраивает длительное время ожидания у кассы в очереди, а также не достаточное количество продавцов в отделе лакокрасочных изделий и электрики.

Ценовая политика не устраивают 13% покупателей на товары из группы сухих смесей и товаров для дома и сада.

Оценка качества товара, в целом, удовлетворительная, так 16% не всегда устраивает качество лакокрасочных товаров. Интернет магазином и инстаграмом компании пользуются 79% опрошенных, это достаточно хороший показатель.

Магазин, преимущественно посещают люди среднего возраста, как женщины, так и мужчины с небольшой разницей в процентном отношении.

Потребители советуют обратить внимание на некоторые моменты для улучшения работы магазина, а именно: снизить цены 18%, повысить уровень обслуживания 17%, расширить ассортимент предлагают 10%, а 6% опрошенных советуют заменить некоторые товары на более качественные.

Таким образом, исследование показало, что компанию «ВСТК-Амур» потребители посещают достаточно часто, расположение для многих удобно. Также было выявлено, что ассортимент товара дверей и комплектующих нужно расширить и увеличить выбор производителей по сухим смесям. Пересмотреть цены на такие группы товаров как сухие смеси и товары для дома и сада. Помимо этого стоит обратить пристальное внимание на качество обслуживания на кассе и в отделах лакокрасочной продукции и электрики, так как данный показатель может существенно влиять не только на объем продаж, но и на уровень удовлетворенности ожиданий потребителей.

Компания реализует товар через розничную сеть магазина и через интернет магазин. Оплата производится наличным и безналичным способом на кассе или через банк on-line. При покупке товара до трех тысяч рублей предприятие предоставляет клиенту платную доставку по городу в сумме 200 рублей, при покупке товара от трех тысяч рублей осуществляется

бесплатная доставка по городу в течение суток, по области в течение пяти дней, но только в рабочие дни. В случае того если товар нужно отправить в другой город доставка осуществляется до транспортной компании.

На рисунке 8 представлена схема процесса обслуживания клиентов в компании ООО «ВСТК-Амур»

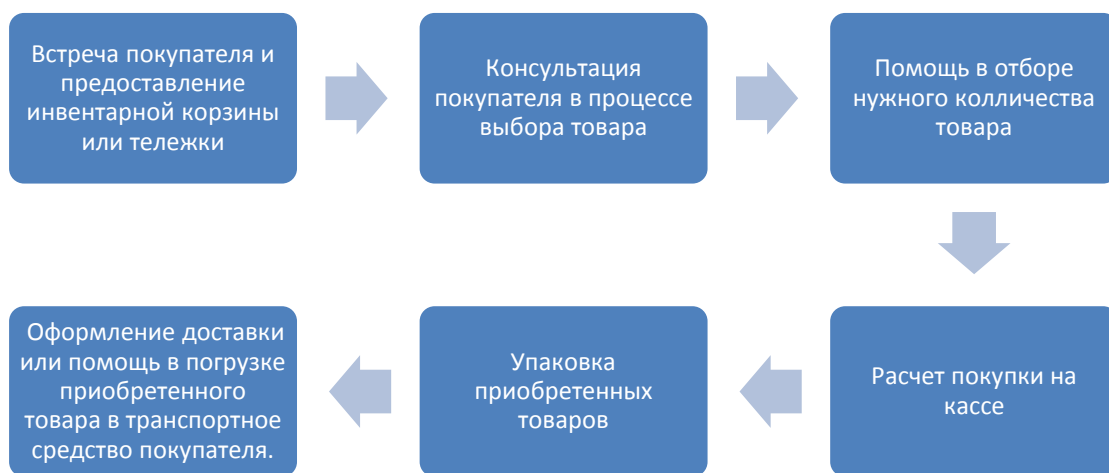


Рисунок 8 - Технологическая схема процесса обслуживания клиентов в ООО «ВСТК-Амур»

Для эффективной работы технологической схемы в процессе обслуживания потребителей разработан план рационального размещения товаров в торговом зале. С помощью которого предприятию удалось спланировать покупательские потоки и увеличить пропускную способность в основном зале.

При разработке плана по размещению товара учитывались такие требования:

- 1) предоставление возможности покупателям максимально удобно и легко ориентироваться и перемещаться в каждом торговом зале;
- 2) предоставление полной информации о товарах и услугах;

3) предоставление комфортных условий во время совершения покупок;

4) организация рациональных товарных потоков и расчетных операций с потребителями.

За каждым залом закреплены несколько товарных групп, за каждой группой товара закреплены по два продавца-консультанта. Зал с крупногабаритными товарами расположен ближе к кассе.

Для определения времени затраченному на приобретение товара, приведена таблица 4

Таблица 4 - Затраченное время на приобретение товара

Параметр	Максимальное значение, мин.	Среднее значение, мин.	Минимальное значение, мин.
Время на ожидание обслуживания	7	5	2
Время на консультацию	8	6	3
Время, затраченное на очередь в кассу	12	7	5
Время на упаковку товара	8	5	3
Итого	35	23	13

По имеющимся данным можно сделать вывод, что в среднем, покупатель затрачивает 23 минут на приобретение товара. При максимальном расчете затраченного времени на покупку товара, результат составляет 35 минуты, из которых большая часть времени уходит на нахождение в очереди к кассе. Этот показатель подтверждают данные полученные в результате опроса покупателей, которые не довольны таким обслуживанием. Проблема заключается в том, что на кассе образуется очередь по причине сбоя системы при оплате банковской картой. Но эта проблема есть во многих торговых организациях, осуществляющих безналичный расчет.

Также, компания предоставляет ряд дополнительных услуг, которые

направлены на плодотворное сотрудничество с покупателями и более полное удовлетворение их потребностей. В таблице 5 обозначены дополнительные услуги, которые осуществляет компания ООО «ВСТК-Амур», для сравнения приведены данные двух предприятий конкурентов, а именно: АО «Амурснабсбыт», ООО «Стоймода».

Таблица 5 – Дополнительные услуги, оказываемые ООО «ВСТК-Амур»

Виды услуг	ООО «ВСТК-Амур»	Компании конкуренты	
		АО «Амурснабсбыт»	ООО «Стоймода»
Предоставление услуг по складскому хранению на товарном складе	да	нет	нет
Бесплатная доставка приобретенного товара в г.Благовещенске и Амурской области	да	да	да
Сервисное обслуживание	нет	да	нет
Точное соблюдение сроков поставки товара под заказ	да	да	да
Итого	3	3	2

По данным указанным в таблице можно сказать, что основным конкурентом компании в предоставлении дополнительных услуг является АО «Амурснабсбыт», так как данная фирма осуществляет сервисное обслуживание, которого не оказывает ООО «ВСТК-Амур». В целом, предприятие предоставляет три услуги из четырех указанных.

Для расчета коэффициента дополнительных услуг применяется (формула 1)

$$K_d = \frac{y_{\phi}}{y_{max}}, \quad (1)$$

где $Уф$ – фактическое количество оказываемых дополнительных услуг;
 $Умах$ – максимально возможное количество предоставляемых услуг с учетом услуг, которые оказывают конкуренты.

$$K_d = \frac{3}{4} = 0,75$$

В результате видно, что компания предоставляет только 75% дополнительных услуг.

Так как компания осуществляет бесплатную доставку товаров по городу Благовещенску и Амурской области, целесообразно будет провести анализ логистического сервиса, который непосредственно влияет на формирование определенного мнения у покупателей и их расположенность на дальнейшее взаимодействие с предприятием.

Для расчета логистического сервиса взяты данные по оформленным заказам через интернет магазин за 2019 г.

1. Расчет «идеальных заказов», это товары, которые доставлены точно в срок, в нужном количестве и надлежащего качества (формула 2):

$$B3 = \frac{K_{из}}{K_{оз}} \times 100\%, \quad (2)$$

где $B3$ – идеально выполненный заказ;

$K_{из}$ – количество идеальных заказов;

$K_{оз}$ – общее количество заказов.

$$B3 = \frac{53240}{54435} \times 100\% = 97,8\%$$

2. Расчет доставленного объема товара (формула 3)

$$B3 = \frac{K_{з,д}}{K_{оз}} \times 100\%, \quad (3)$$

где $K_{з,д}$ – количество заказанных и доставленных товаров

$$BЗ = \frac{54280}{54435} \times 100 = 99,7\%$$

Потери в объеме связаны с недостаточным количеством товара на складе.

3. Расчет процента «претензий клиента» (формула 4)

$$P_k = \frac{K_{пп}}{K_{оз}} \times 100\%, \quad (4)$$

где P_k – претензии клиентов;

$K_{пп}$ – количество полученных претензий.

$$P_k = \frac{143}{54435} \times 100\% = 0,26\%$$

Работа службы доставки в компании ООО «ВСТК-Амур» осуществляется точно в срок, чем и зарекомендовала себя как надежный поставщик.

Анализируя все выше описанные данные можно сказать, что у логистического сервиса предприятия есть плюсы, касающиеся транспортировки товаров, но также есть минусы, связанные с ассортиментом, ценой и качеством некоторых товаров, которые в свою очередь мешают более эффективной деятельности предприятия.

3. Разработка стратегии обслуживания потребителей компании ООО «ВСТК-Амур»

3.1 Мероприятия по выбору оптимальной стратегии обслуживания потребителей

При анализе работы торгового предприятия ООО «ВСТК-Амур» были выявлены некоторые проблемы, мешающие более успешному развитию компании.

Для этого необходимо решить ряд основных вопросов, а именно:

- проанализировать цены на группы товаров сухих смесей и товаров для дома и дачи;
- проверить качество лакокрасочных изделий;
- расширить ассортимент дверей и производителей сухих смесей;
- проанализировать работу персонала в отделах лакокрасочной продукции и электрики;
- усовершенствовать работу системы расчета на кассе;
- рассмотреть вопрос о возможности предоставления дополнительной услуги по сервисному обслуживанию проданного товара.

С целью решения поставленных задач нужно будет разработать стратегию, которая будет содержать определенный комплекс мероприятий, направленный на улучшение качества обслуживания.

Перед тем как приступить к разработке наиболее подходящих вариантов стратегического планирования, стоит детально рассмотреть каждый вопрос по отдельности.

Во-первых, нужно проанализировать цены на группы товаров сухих смесей и товаров для дома и дачи, проверить качество лакокрасочных изделий, расширить ассортимент дверей и производителей сухих смесей. Это достаточно большой объем работы, которым должен заниматься логистический отдел.

Обнаружение данной проблемы, возможно связано с тем, что в штате предприятия числится только один логист, который, как и коммерческий отдел имеют большую нагрузку на предприятии. Решением в сложившейся ситуации является найм логиста-аналитика.

Качественное управление товарами организации подразумевает проведение ежедневного детального анализа большого количества информации по статистике продаж, запасов, неликвидов и многого другого. Логист-аналитик может с успехом проводить данную работу, определять какие группы товаров необходимо проверять каждый день, а какие не чаще раза в неделю или месяц. Тем самым повышая эффективность работы всего предприятия.

Второй вопрос связан с качеством работы продавцов – консультантов в отделах лакокрасочной продукции и электрики. Для уточнения данного вопроса были проведены дополнительные исследования.

В начале, просмотрены записи видео камер и проведен анализ работы персонала в данных отделах. По результатам, которых было отмечено, что поток покупателей в отделе лакокрасочной продукции и электрики достаточно большой, продавцы не всегда вовремя оказывали помощь покупателям при выборе товаров, поэтому некоторые покидали отдел без покупки.

После проведенной проверки были озвучены результаты исследования и опроса, заключающиеся в том, что покупатели не удовлетворены качеством обслуживания в двух конкретных отделах. Также была проведена беседа с каждым в отдельности из сотрудников отделов для выяснения деталей сложившейся ситуации. Во время беседы, подтвердился факт того, что нагрузка на продавцов значительно увеличилась за счет расширения ассортиментной группы, в результате чего произошел сбой в системе обслуживания. Все это указывает на не достаточно организованную логистику внутри самого магазина, падают объемы продаж.

Решением данной проблемы будет принятие на работу дополнительных продавцов консультантов, их обучение по ассортиментной группе товаров.

Следующий вопрос, по усовершенствованию работы системы расчета на кассе стоит рассмотреть с двух сторон. Первая сторона техническая и будет переадресована системному администратору для поиска более стабильного поставщика интернет ресурса. Вторая сторона вопроса касается изменения работы дополнительной кассы. Так как на ней работает администратор, и в случае большого потока она не всегда находится на месте по причине выполнения своих прямых обязанностей как администратора.

Поэтому, для увеличения скорости расчета покупателей и повышения уровня продаж, для снижения количества очередей, нужно пересмотреть график работы кассиров и организовать расчет покупателей по двум кассам.

Последний вопрос связан с предоставлением услуги послепродажного характера, а именно по сервисному обслуживанию реализуемого товара включающим в себя гарантийное обслуживание, обеспечение запчастями приобретенного товара и рассмотрение претензий.

На данный момент, при обращении в компанию покупателя с претензией к качеству товара на гарантийном обслуживании, логист проводит проверку качества товара и в случае не обнаружения видимых повреждений, потребителю предлагается произвести замену товара или возврат денежных средств. Если же повреждения видны, то покупатель должен сам обратиться в сервисный центр по указанному адресу в гарантийном талоне, что и вызывает отрицательную реакцию у покупателей.

Количество обращений в сервисный центр можно увидеть в таблице 6

Таблица 6 – Количество обращений в сервисный центр 2017-2019гг.

Причины обращений	2017 год	2018 год	2019 год
Ремонт низкой сложности	9	10	8
Ремонт средней сложности	13	11	7
Ремонт высокой сложности	9	7	5
Обслуживание	3	1	2
Итого	34	29	22

При рассмотрении информации о количестве обращений в сервисный центр видно, что в общей сложности за 2017 г. обратилось 34 потребителя, в 2018 г. было 29 обращений, а 2019 г. количество обращений сократилось до 22 человек. Это свидетельствует о том, что логист и коммерческий отдел анализируют данные получаемые из сервисного центра и заменяют поставку товара на более качественный. Благодаря этому происходит сокращение количества обращений в сервисный центр.

Решение вопроса по предоставлению услуги сервисного обслуживания, а именно транспортировка товара в сервисный центр и обратно, возможна следующим образом. Так как основную работу по оформлению претензий осуществляет администратор, нужно разработать план, по которому будет оформляться товар на временное хранение и отправку транспортом предприятия в сервисный центр, совмещая работу водителя-экспедитора по доставке товаров покупателям с доставкой товаров в сервисный центр.

Составим основные пункты стратегического плана для компании ООО «ВСТК-Амур» по улучшению качества обслуживания потребителей:

- 1) найм специалиста на должность логиста-аналитика;
- 2) принять на работу продавцов-консультантов (одного в отдел лакокрасочной продукции, второго в отдел электрики);
- 3) организовать расчет покупателей по двум кассам;
- 4) составить план действий в случае необходимости отправки товара в сервисный центр.

Основные требования, предъявляемые к кандидату на должность логиста-аналитика:

- высшее – логистическое, финансово-экономическое;
- знание транспортного законодательства
- владение ПК, знание офисных программ и 1С;
- владение методами статистического анализа;
- знание основ документооборота;
- стаж работы на аналогичной должности от одного года.

Должностные обязанности:

- 1) принимать участие в разработке и внедрении стандартов предприятия по организации хранения, транспортировки и сбыта товаров с целью снижения издержек предприятия;
- 2) принимать участие в формировании ассортиментной и ценовой политики предприятия;
- 3) принимать участие в составлении прогнозов спроса на продукцию предприятия;
- 4) осуществлять анализ финансово-экономической деятельности предприятия, а именно расчет: издержек, среднего остатка, дефицитности, прибыли, рентабельности, оборачиваемости и так далее.

Также работа логиста-аналитика подразумевает тесное сотрудничество с логистом и коммерческим отделом, что, несомненно, положительно отразится на эффективности работы всего предприятия ООО «ВСТК-Амур».

На должность продавца-консультанта требуются два специалиста: стаж работы от двух лет, приветствуется опыт продаж лакокрасочной продукции или электрики, знание программы 1С, обучаемость, грамотная речь, коммуникабельность, доброжелательность, исполнительность.

Должностные обязанности:

- 1) Следить за наличием товара в торговом отделе;
- 2) Помогать покупателям при выборе товара, консультировать по ассортименту и характеристикам товаров;
- 3) Принимать участие в стимулировании продаж товаров по акции;
- 4) Следить за наличием ценников;
- 5) Осуществлять подготовку товаров к продаже;
- 6) Следить за сроками реализации товара;
- 7) Участвовать в тренингах по улучшению качества обслуживания и семинарах по повышению уровня знаний свойств и характеристик реализуемой продукции.

Прием на работу продавцов-консультантов позволит оптимизировать работу отделов лакокрасочной продукции и электрики, за счет распределения общей нагрузки как физической, так и моральной на каждого сотрудника. Увеличение обслуживающего персонала поможет сэкономить время при выборе товара, увеличить поток покупателей и объем продаж при своевременно оказанной консультации и помощи.

Так же осуществление расчета покупателей на двух кассах одновременно существенно ускорит процесс обслуживания и повысит, тем самым, процент удовлетворенности потребителей.

По вопросу осуществления послепродажного обслуживания, составлен план действий.

План, по которому будет производиться прием, хранение и транспортировка товара в сервисный центр, выглядит следующим образом:

- 1) обращение покупателя по гарантийному случаю;
- 2) администратор проводит осмотр товара, на наличие повреждений;
- 3) покупатель пишет претензию;
- 4) товар перемещают на внутренний склад магазина для временного хранения, где для этого обозначено специальное место;
- 5) логист оформляет путевой лист для водителя-экспедитора, в который включает транспортировку товаров в сервисный центр;
- 6) сервисный центр проводит экспертизу;
- 7) результаты экспертизы обсуждаются с покупателем;
- 8) предлагается провести ремонт товара;
- 9) выявлен брак (магазин предложит обмен товара или возврат денежных средств);
- 10) отказ в ремонте по причине механических повреждений.
- 11) транспортировка товара водителем экспедитором обратно в магазин.

При анализе обращений потребителей в сервисный центр, можно сделать вывод, с учетом того, что каждый год количество обращений уменьшается на 17-30%, компания, принимая решение по предоставлению услуги послепродажного характера, не несет существенных затрат. Но благодаря этому повышается уровень конкурентоспособности предприятия, коэффициент дополнительных услуг становится равным 100%, а также уровень удовлетворенности качеством обслуживания покупателей поднимается вверх.

3.2 Основные аспекты, подтверждающие правильность выбора мероприятий по улучшению качества обслуживания

Для того чтобы обосновать необходимость найма на работу логиста-аналитика, стоит отметить некоторые моменты, указывающие на это.

1) Ценообразование. Результаты опроса показали, что 18% опрошенных рекомендуют снизить цены, 13% покупателей не устраивают цены на товары из группы сухих смесей и товаров для дома и сада.

2) Ассортимент товара. Расширить ассортимент предлагают 10% опрошенных, также 27% покупателей считают его недостаточно широким, а 6% считают, что некоторые товары нужно заменить на более качественные.

Логист-аналитик поможет увеличить объемы реализации товаров, с помощью проведения тщательного анализа данных по статистике продаж, а также качественные показатели товаров, позволяющие своевременно отреагировать на изменения запросов и требований потребителей, обработать полученные сведения, спрогнозировать и подготовить соответствующие рекомендации.

Экономическое обоснование найма на работу логиста-аналитика рассмотрим со стороны возможных затрат и полученной прибыли.

Статьи затрат указаны в таблице 7

Таблица 7 – Затраты на найм логиста-аналитика

Затраты	Сумма, руб.
Рабочий стол	3200
Рабочее кресло	2850
Канцелярские принадлежности	350
Компьютер	24300
Заработная плата	360000
Итого	390700

Общая сумма затрат на найм логиста-аналитика составит 390700 руб.

Ожидаемый процент увеличения прибыли от принятия на работу логиста-аналитика составит 10-15%, опираясь на опыт компании Coca-Cola за 2013 год.

Для расчета возьмем прибыль за 2019 год – 40258 тыс. руб., при увеличении суммы прибыли на 10% доход составит:

$$\frac{40258000}{100} \times 10\% = 4025800$$

При определении чистой прибыли нужно от суммы дохода отнять затраты:

$$4025800 - 390700 = 3635100$$

Таким образом, ожидаемая прибыль от найма на предприятие логиста-аналитика составит 3635100 руб.

Работа данного специалиста окажет положительное влияние на уровень рентабельности и конкурентоспособности предприятия ООО «ВСТК-Амур».

Для улучшения качества обслуживания нужно также принять на работу двух продавцов консультантов и организовать одновременный расчет покупателей с двух касс. Данные меры необходимы по причине не удовлетворенности покупателей.

При увеличении количества обслуживающего персонала, время на консультацию и помощь покупателю сократится. Приведенные данные 2019 г., когда временно нанимались дополнительные сотрудники, на период большего потока покупателей, указаны в таблице 8

Таблица 8 – Количество времени, затраченное на обслуживание покупателей

Количество обслуживаемых покупателей	Количество времени на обслуживание, мин		Разница во времени
	2 продавца	3 продавца	
10	30	24	6
18	42	34	8
28	53	43	10
36	67	53	14

Сокращение времени на обслуживание в отделах, а также увеличение скорости расчета покупателей у кассы, увеличит процент удовлетворенных потребителей.

При найме на работу двух специалистов по работе с клиентами, затраты по данному мероприятию составят размер их заработной платы:

$$(22000 \times 12) \times 2 = 528000$$

Уровень прибыли от принятия на работу двух новых сотрудников составит 7-10%, опираясь на данные опубликованные в статье «Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития» [5].

Для расчета также возьмем прибыль за 2019 год:

$$\frac{40258000}{100} \times 7\% = 2818060$$

Чтобы рассчитать размер чистой прибыли, отнимем размер затрат по данному мероприятию:

$$2818060 - 528000 = 2290060$$

Таким образом, чистая прибыль от найма двух сотрудников по обслуживанию покупателей, за год составит 2290060 рублей.

При оказании дополнительной послепродажной услуги по транспортировке товара в сервисный центр, которой будет заниматься непосредственно водитель-экспедитор, расчет суммы затрат рассчитан из количества обращений в сервисный центр за 2019 г., приведен в таблице 9

Таблица 9 – Затраты по транспортировке товара в сервисный центр

Затраты	Сумма, руб.
ГСМ	800
Амортизация	400
Зарплата водителю	4400
Итого	5600

Обоснованием предоставления услуги является то, что данным способом можно сгладить негатив, который возникает у потребителей в случае приобретения товара не надлежащего качества. Также покупатели выражали свое недовольство тем фактом, что компания предлагала самостоятельно обращаться в сервисный центр за решением проблемы, при видимых повреждениях. Перечисленные отрицательные моменты остаются в памяти покупателя, формируя отношение к предприятию в целом.

Данная услуга поможет улучшить ситуацию, удовлетворив тем самым потребителей, повысить качество и уровень обслуживания, а также увеличить процент предоставляемых дополнительных услуг до 100%.

Экономическая эффективность предложенных мероприятий представлена в таблице 10

Таблица 10 – Расчет эффективности предложенных мероприятий

№	Мероприятия	Затраты, руб.	Ожидаемое увеличение прибыли, руб
1	Принятие на работу логиста-аналитика	390700	3635100
2	Принятие на работу двух продавцов-консультантов	528000	2290060
3	Услуга послепродажного обслуживания	5600	
	Итого	924300	5925160

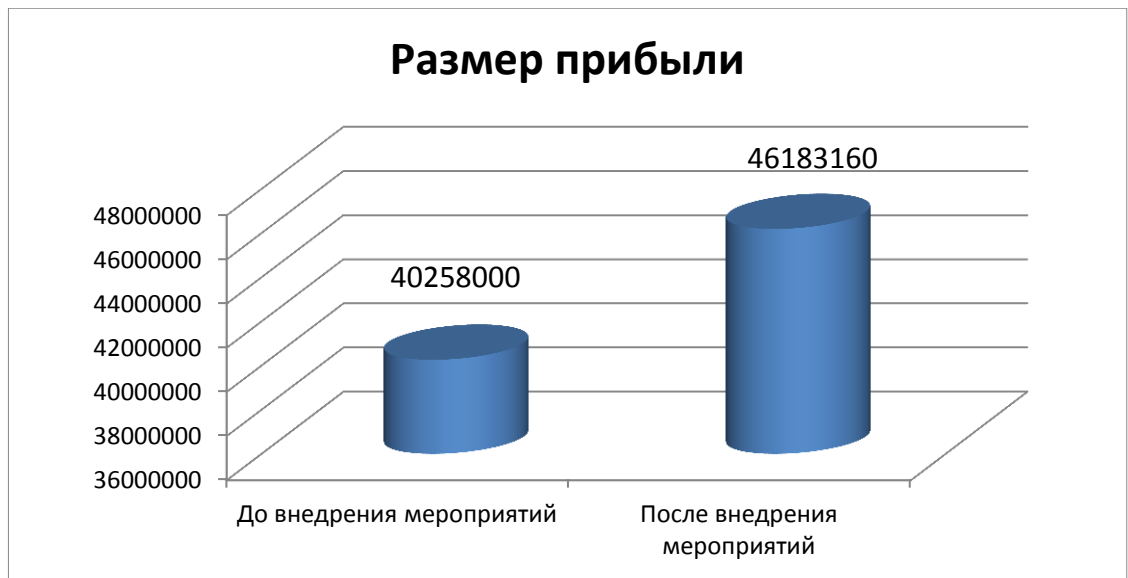


Рисунок 9 – Изменение прибыли

После внедрения предложенных мероприятий ожидаемое увеличение прибыли составит 5925160 руб., что на 14,7% больше чем в предыдущем периоде. Общая сумма прибыли будет равна 46183160 руб., это можно увидеть на рисунке 9

Все выше перечисленные мероприятия имеют одну общую цель, чтобы повысить уровень удовлетворенности потребителей качеством обслуживания в компании ООО «ВСТК-Амур». Помимо этого, данные действия повлекут за собой увеличение объемов продаж и улучшение всех финансовых показателей деятельности предприятия.

Заключение

Стратегия по повышению качества обслуживания потребителей – это тот фундамент, который способен укрепить и удержать конкурентную позицию торгового предприятия на рынке, тем самым сформировав у потребителей максимально высокий процент удовлетворенности от сотрудничества с компанией. У многих компаний со схожим ассортиментом есть свои плюсы, но не каждая из них может смело заявить о высоких показателях качества обслуживания, так как этот показатель связан со многими другими факторами, влияющими на данный показатель.

В выпускной квалификационной работе была выполнена цель по разработке стратегии обслуживания потребителей компании ООО «ВСТК-Амур», включающая в себя определенные мероприятия, результаты которых будут рассмотрены ниже.

При написании работы, вначале, были рассмотрены теоретические аспекты формирования стратегии обслуживания потребителей, их понятия, формы, виды и методы. Достаточно подробно рассмотрены стратегии связанные с сервисной логистикой. Раскрыта важность качественного обслуживания, которое непосредственно влияет на желание потребителя вновь прийти за покупками, что в свою очередь оказывает действия на темп роста прибыли организации, и ее экономические показатели в целом.

Далее было проведено исследование торгового предприятия ООО «ВСТК-Амур» с оценкой качества обслуживания потребителей и анализом основных экономических показателей деятельности за период 2017-2019гг.

По результатам анализа экономической деятельности организации были сделаны объективные выводы, что компания имеет не достаточно стабильную динамику развития по причине роста себестоимости товаров и снижения темпа роста выручки. Но за счет высокого потенциала, компания может решить все экономические вопросы, мешающие эффективному развитию деятельности.

Конкурентным преимуществом компании является предоставление потребителям бесплатной доставки по городу и области.

Но также были выявлены и проблемы, влияющие на снижение темпа роста выручки, а именно:

- не достаточный ассортимент товара дверей и комплектующих, маленький выбор производителей сухих смесей;
- завышенные цены на такие группы товаров как сухие смеси и товары для дома и сада;
- очереди при расчете в кассу;
- недостаточное количество специалистов по обслуживанию покупателей;
- нет предоставления послепродажного обслуживания.

Для решения вышеперечисленных проблем была разработана стратегия, включающая в себя ряд мероприятий по улучшению качества обслуживания на предприятии ООО «ВСТК-Амур». Было предложено и экономически обосновано принять на работу логиста-аналитика и двух продавцов-консультантов, также организовать расчет покупателей одновременно с двух касс и предоставить услугу послепродажного обслуживания, которая поможет урегулировать отношение покупателей к компании при покупке не качественного товара.

Эффективность внедрения данных мероприятий показала, что ожидаемый темп роста прибыли составит 5925160 руб., что на 14,7% больше чем размер прибыли в предыдущем году.

Следовательно, можно сделать вывод, что предложенная стратегия и мероприятия, входящие для ее осуществления достаточно эффективны и способны повысить не только качество обслуживания потребителей, но также улучшить финансово-экономические показатели деятельности предприятия и конкурентоспособность ООО «ВСТК-Амур».

Список используемых источников

- 1) Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. от 23.04.2018). «Об обществах с ограниченной ответственностью».
- 2) Анцупов А. Я. Стратегическое управление / А. Я. Анцупов. – Москва: Техносфера, 2015. – 344 с. – (Библиотека Института стратегий развития). – Библиогр.: с. 298. – ISBN 978-5-94836-406-3.
- 3) Афанасенко И. Д. Торговое дело: для бакалавров и магистров: учебник / И. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. – 2-е изд. – Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2018. – 381 с. – (Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения). – ISBN 978-5-44-61-0638-7 : 910-00
- 4) Васильева Е. А. Логистик: учеб. пособие/ Е. А. Васильева, Н. В. Акканина, А. А. Васильев. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. – 144 с. – ISBN 978-5-4486-0143-9.
- 5) Гвоздецкая И. В. Совершенствование качества обслуживания путем удовлетворенности клиентов // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2015 - № 15 – С. 102 – 119.
- 6) Головачев А. С. Экономика организации (предприятия) : учеб. пособие / А. С. Головачев. – Минск : Высшая школа, 2015. – 687 с. – ISBN 978-985-06-2456-7.
- 7) Дресвянников В. А. Стратегическое управление организацией: учеб. пособие для подготовки к экзамену (зачету) / В. А. Дресвянников, А. Б. Зубков. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2015. – 214 с. – ISBN 978-5-905916-84-7.
- 8) Донцова О. И. Инновационная экономика: стратегия и инструменты формирования : учеб. пособие / О. И. Донцова, С. А. Логвинов. – Москва : Альфа-М : ИНФРА-М, 2018. – 208 с. – (Магистратура). ISBN 978-5-98281-403-6.
- 9) Керцнер Г. Стратегическое управление в компании : модель зрелого управления проектами : пер. с англ. / Г. Керцнер ; под общ. Ред. А. Д.

Баженова. – Саратов : Профобразование, 2017. – 319 с. – ISBN 978-5-4488-0093-1.

10) Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 236 с.: – (Высшее образование). ISBN 5-16-002856-0

11) Левкин Г. Г. Логистика : теория и практика : учеб. пособие / Г. Г. Левкин. – 3-е изд. – Саратов : Вузовское образование, 2018. – 218 с. – (Высшее образование).

12) Логистика [Электронный ресурс] : учебник / Б. А. Аникин [и др.] ; под ред. Б. А. Аникина. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 320 с. – (Высшее образование. Бакалавриат). ISBN 978-5-16-00-9814-2.

13) Логистика и управление розничными продажами : ведущие эксперты о современной практике и тенденциях : [учеб. пособие] / Нобукаца Ацума [и др.] ; ред. Дж. Ферни, Л. Спаркс ; пер. с англ. С. А. Воронкова. – 3-е изд., стер. – Новосибирск : Сибир. унив. изд-во, 2017. 262 с. – (Серьезный бизнес).

14) Лужнова Н. В. Стратегическое маркетинговое управление : учебник / Н. В. Лужнова, О. М. Калиева ; Оренбургский государственный университет. – Оренбург : ОГУ, 2017. с. – ISBN 978-5-7410-1642-8

15) Лукичева Л. И. Управленческие решения: Учебник по специальности «Менеджмент организации» / Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорычев; Под ред. Ю. П. Анискин. – М.: Омега-Л, 2015. – 384 с.

16) Мазурова И. И. Анализ эффективности деятельности предприятия: учеб. пособие / И. И. Мазурова, Н. П. Белозерова, Т. М. Леонова, М. М. Подшивалова. – СПб. – Изд-во СПбГУЭФ, 2016. – 113 с.

17) Мельников В. П. Логистика: учебник для СПО / В. П. Мельников, А. Г. Схиртладзе, А. К. Антонюк; под общ. ред. В. П. Мельникова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 287 с.

- 18) Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель ; пер. с англ. [Д. Раевской, Л. Царук]. – 2-е изд. – Москва : Альпина паблишер, 2016. – 365 с. – Библиогр.: с. 343. – ISBN 978-5-9614-5347-8
- 19) Неруш Ю. М. Логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. – 5-е изд., пер. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 559 с.
- 20) Нечитайло А. И. Комплексный анализ экономической хозяйственной деятельности / А. И. Нечитайло, И. А. Нечитайло. – М. : Феникс, 2017. 368 с.
- 21) Палагин Ю. И. Логистика: планирование и управление материальными потоками : учеб. пособие / Ю. И. Палагин. – Санкт-Петербург : Политехника, 2016. – 290 с.
- 22) Савицкая Г. В. Анализ эффективности деятельности предприятия. Методологические аспекты / Г. В. Савицкая. 2-е изд., испр. – М.: Новое знание, 2015. – 384 с.
- 23) Тебекин А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. – Гриф МО. – Москва : Дашков и К°, 2018. – ISBN 978-5-394-00571-8.
- 24) Управление снабжением и сбытом организации : учебник / Г. Д. Антонов [и др.]. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 286 с. : ил.
- 25) Федько В. П. Коммерческая логистика / В. П. Федько, В. А. Бондаренко. – М.: ИД Март, ИКЦ “МарТ”, 2018. – 304 с.
- 26) Шеремет А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности организации: учеб. пособие / А. Д. Шеремет. – М.: ИНФРФ-М, 2015. – 480 с.
- 27) Шинкаренко И.Э. Страхование предпринимательских рисков // Страхование дело. 2017. № 4. С. 41-42.
- 28) Щербаков В. В. Автоматизация бизнес-процессов в логистике : для бакалавров и магистров : [учеб. для вузов] / В. В. Щербаков, А. В. Мерзляк, Е. О. Коскур-Оглы. – Гриф УМО. – Санкт-Петербург : Питер, 2016.

– 463 с. : ил. – (Учебник для вузов) (Стандарт третьего поколения). – Библиогр.: с. 449-463. – ISBN 978-5-496-01409-0 : 741-60. – 803-40.

29) Яковлева А.В. Экономическая статистика : учебное пособие / А.В. Яковлева. – М : ИНФРА-М, 2016. 96 с.

30) Джон Шоул. Первокласный сервис как конкурентное преимущество [Электронный ресурс]. – <http://booker.org/reader?file=435965>

31) David A. Taylor. Supply Chain Logistics Management [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=646754>

32) Татарина Е. Д., Наумов А. А., Баженов Р. И. Совершенствование ассортимента продажи товаров на основе ABC-XYZ-анализа // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 2 [Электронный ресурс]. – <http://ekonomika.snauka.ru/2015/02/7393>

33) Douglas Lambert, James R Stock, Lisa M. Ellram. Fundamentals of Logistics Manegement [Электронный ресурс]. - <http://bookre.org/reader?file=750253>

34) Julien Bramel, David Simchi-Levi. The Logic of Logistics : Theory, Algorithms, and Applications for Logistics Management [Электронный ресурс] – <http://bookre.org/reader?file=1130339>

35) Leigh Sparks, John Fernie. Logistics and Retail Management [Электронный ресурс] - <http://bookre.org/reader?file=491858>

36) Edward Frazelle. Supply Chain Strategy : The Logistics of Supply Chain Management [Электронный ресурс] - <http://bookre.org/reader?file=1191481>

37) Leigh Sparks, John Fernie. Logistics and Retail Management : Insights Current Practice and trends from Leading Experts [Электронный ресурс] - <http://bookre.org/reader?file=664274>

Приложение А

Анкета

1. Как часто Вы посещаете наш магазин?

- a. Впервые b. Раз в неделю c. Раз в месяц d. Раз в несколько месяцев

2. Как Вы оцениваете товарный ассортимент магазина?

- a. Широкий b. Средний c. Узкий

3. Товары из какой группы Вы покупаете чаще?

- | | |
|--------------------------|----------------------------|
| - Строительные материалы | - Лакокрасочные изделия |
| - Электрика | - Сухие смеси |
| - Отделочные материалы | - Сантехника |
| - Инструмент | - Замочно-скобяные изделия |
| - Двери | - Товары для дома и сада |

4. Устраивает ли Вас выкладка товаров?

- a. Да b. Не совсем c. Не устраивает

5. Всегда ли Вы удовлетворены качеством обслуживания?

- a. Да b. Нет (укажите причину)

6. Устраивает ли Вас уровень цен?

- a. Да b. Не совсем (укажите на какой товар)

7. Удобно ли для Вас место расположения магазина?

- a. Да b. Нет

8. Устраивает ли Вас качество товара?

- a. Да b. Не всегда c. Нет

9. Пользуетесь ли Вы нашими интернет ресурсами?

- a. Интернет магазин b. Инстаграм c. Нет, не пользуюсь

10. Ваш пол

- a. Женский b. Мужской

11. Ваш возраст

- a. до 30 лет b. 31-50 лет c. Старше

12. Что бы Вы посоветовали улучшить в магазине?

- Снизить цены
- Расширить ассортимент
- Заменить продукцию на более качественную
- Повысить уровень обслуживания
- Ничего